PuntoSicuro

ARTICOLO DI PUNTOSICURO

Anno 28 - numero 6079 di Mercoledì 13 maggio 2026

La valutazione dell'efficacia della formazione mediante sistemi di AI

Formazione e sicurezza sul lavoro: misurare l'impatto con l'intelligenza artificiale. Analisi del nuovo quadro normativo, la verifica delle ricadute formative e l'importanza del coinvolgimento dei lavoratori.

"*La formazione e, conseguentemente, l'addestramento assumono un'importanza strategica per la valorizzazione delle potenzialità interne all'organizzazione in quanto facilitano l'assunzione di comportamenti e modalità operative di cui il lavoratore ha bisogno per risultare efficace, efficiente e appropriato nel proprio lavoro così da pervenire, unitamente al management aziendale, al raggiungimento degli obiettivi prefissati, sia essi di profitto che di mantenimento dello stato di salute e della sicurezza propri e di tutti quelli che operano direttamente e/o indirettamente nel sistema azienda* (La valutazione delle ricadute formative e addestrative sul sistema Azienda).

1 LA VERIFICA DI EFFICACIA: ASPETTI NORMATIVI

2 L'IDENTIFICAZIONE DEI PROCESSI FORMATIVI: IL DOCUMENTO DI VALUTAZIONE DEI RISCHI

3 L'INTELLIGENZA ARTIFICIALE NEI SETTORI PRODUTTIVI

4 LE FASI DELLA FORMAZIONE

5 LO STUDIO DELLE RICADUTE FORMATIVE

6 IL COINVOLGIMENTO DEI LAVORATORI NELL'INTEGRAZIONE DEI SISTEMI DI INTELLIGENZA ARTIFICIALE

Pubblicità

1 LA VERIFICA DI EFFICACIA: ASPETTI NORMATIVI

Con la Legge del 17 dicembre 2021 n. 215 per mezzo dell'inserzione della lettera b) nel comma 2, sono state apportate modifiche all'art. 37 del Decreto Lgs. 81/2008 [1].

Tale modifica demandava a un futuro Accordo Stato Regioni "*l'individuazione delle modalità della verifica finale di apprendimento obbligatoria per i discenti di tutti i percorsi formativi e di aggiornamento obbligatori in materia di salute e sicurezza sul lavoro e delle modalità delle verifiche di efficacia della formazione durante lo svolgimento della prestazione lavorativa*".

Dopo un *iter* durato circa tre anni, il 17 aprile del 2025 la Conferenza Stato - Regioni ha finalmente approvato l'Accordo [2].

Sino alla emanazione del citato accordo, gli aspetti legati alla verifica finale dell'apprendimento sono stati gli unici indicatori utilizzati per valutare l'efficacia degli eventi formativi, poiché resi obbligatori dalle normative cogenti [3].

Il nuovo accordo, in linea con le numerose pronunce della Suprema Corte negli ultimi decenni, stabilisce che il Datore di Lavoro non può limitarsi a verificare ciò che il lavoratore ha appreso solo al termine della formazione. In particolare, nella Parte IV, Punto 7 [4], ***viene introdotto per la prima volta l'obbligo*** per il Datore di Lavoro di andare oltre la sola verifica finale dell'apprendimento e di valutare, tramite dati oggettivi, il principio fondamentale della formazione: cioè l'effettività e l'efficacia del percorso formativo.

Difatti, nella citata parte IV al punto 7 il nuovo accordo prevede che "*il Datore di Lavoro, oltre ad assicurare che ciascun lavoratore riceva una formazione sufficiente e adeguata in merito ai rischi specifici, deve, pertanto, anche* ***verificarne l'efficacia durante lo svolgimento della prestazione di lavoro***". Si aggiunge, inoltre, che "*la valutazione dell'efficacia della formazione, parte integrante del processo formativo, ha lo scopo di verificare e* ***misurare l'effettivo cambiamento*** *che la formazione ha avuto sui partecipanti, attraverso l'interiorizzazione di concetti e l'acquisizione delle competenze necessarie, rispetto all'esercizio del proprio ruolo in azienda, con un effetto diretto sia sull'efficacia che sull'efficienza del funzionamento organizzativo del sistema prevenzionale"* [5].

Pertanto, per ogni corso organizzato in materia di salute e sicurezza sui rischi specifici, diventa obbligatorio per il *management* aziendale valutare nel medio - lungo periodo l'impatto che la formazione erogata ha avuto sui lavoratori in termini di implementazione delle conoscenze, competenze e abilità.

Una vera e propria rivoluzione copernicana poiché, come detto, lo studio delle ricadute formative diventa obbligatorio e non più facoltativo.

1.1 LA VALUTAZIONE DI IMPATTO

La valutazione degli impatti sugli eventi formativi è ancora poco approfondita, ma resta fondamentale per misurare efficacia e appropriatezza in relazione a questi ultimi.

Sul lavoro, fattori come clima organizzativo, *leadership*, comunicazione, risorse e tecnologie influenzano comportamenti e cambiamenti. Gli stessi, se non gestiti in modo condiviso, possono annullare i risultati della formazione.

Bisogna distinguere tra la valutazione della conoscenza e della soddisfazione immediata dei partecipanti e l'analisi dell'impatto reale di queste competenze e del grado di soddisfazione sulle prestazioni aziendali. Dato che la formazione punta a incrementare la produttività, gli effetti si possono rilevare tramite il cambiamento degli indicatori di *performance*, misurando così nel tempo l'efficacia dei percorsi formativi. Per questo motivo, l'accordo richiede al *management* di verificare l'efficacia della formazione per valutare le conseguenze sull'organizzazione. Una sorta di autovalutazione dell'organizzazione aziendale, attuata a distanza di tempo dalla conclusione del corso e nel contesto della prestazione lavorativa, condotta attraverso indicatori qualitativi e quantitativi capace di condurre il *management* a misurare l'impatto che hanno avuto le misure preventive e protettive poste in essere sugli obiettivi aziendali.

2 L'IDENTIFICAZIONE DEI PROCESSI FORMATIVI: IL DOCUMENTO DI VALUTAZIONE DEI RISCHI

Per pianificare all'interno di ogni organizzazione le iniziative formative o addestrative da realizzare, è necessario partire dalle indicazioni contenute nel Documento di Valutazione dei Rischi.

Il Legislatore, nell'art. 2 del *Decreto Leg.vo 81/2008* ***[6]***, ha definito la *valutazione dei rischi* "*valutazione globale e documentata di tutti i rischi per la salute e sicurezza dei lavoratori presenti nell'ambito dell'organizzazione in cui essi prestano la propria attività, finalizzata a individuare le adeguate misure di prevenzione e di protezione e a elaborare il programma delle misure atte a garantire il miglioramento nel tempo dei livelli di salute e sicurezza*".

Per garantire la salute e la sicurezza dei lavoratori presenti nell'organizzazione, il DVR mira a individuare le misure di prevenzione e di protezione adeguate e a elaborare un programma per migliorare nel tempo i livelli di salute e sicurezza.

Quindi, dato che nel Documento di Valutazione dei Rischi il Datore di Lavoro deve individuare ed elaborare le adeguate misure preventive e protettive, diventa necessario partire dallo stesso documento per poter pianificare e progettare le attività formative / addestrative e per valutarne successivamente gli esiti, in termini di ricadute sull'organizzazione, così come previsto nel già menzionato Accordo.

Nella figura di seguito indicata, viene esplicitato il percorso metodologico presente nel Testo Unico in materia di salute e sicurezza relativo alle fasi di redazione e gestione del Documento di Valutazione dei Rischi.

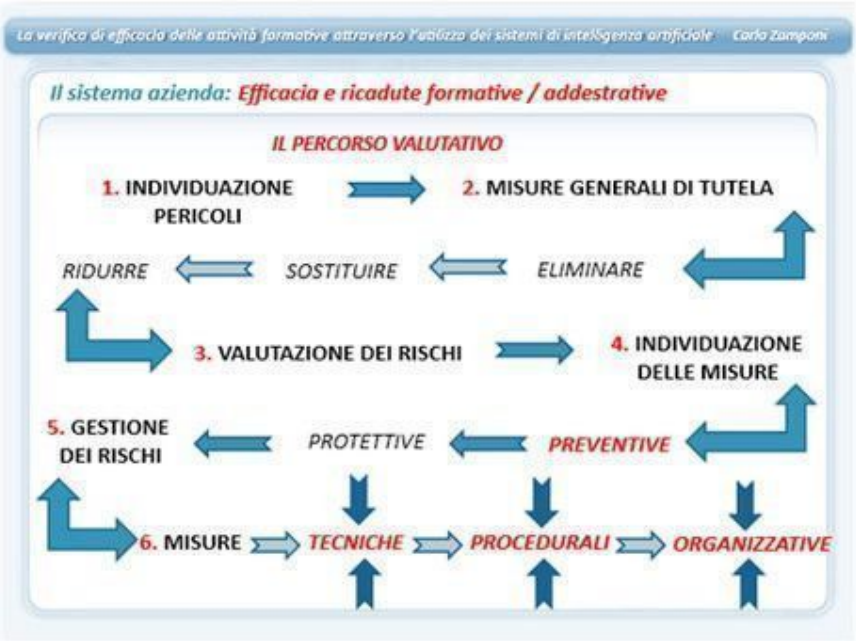


Figura 1: Rappresentazione grafica del percorso metodologico relativo alle fasi di redazione e gestione del Documento di Valutazione dei Rischi.

2.1 IL PIANO DI FORMAZIONE AZIENDALE

Redatto il Documento di Valutazione dei Rischi, dallo stesso è possibile identificare i processi formativi da organizzare.

La pianificazione delle attività di formazione e addestramento permette di comprendere e gestire il rischio sotto tutti i suoi aspetti, inclusi quelli meno evidenti, dotando ogni lavoratore di competenze, abilità e conoscenze necessarie per operare in sicurezza.

Questo processo contribuisce a mantenere la competitività aziendale e a gestire i cambiamenti tecnologici e organizzativi e non ultimo, a garantire salute e sicurezza ai lavoratori.

Pertanto, consideratane l'importanza, le iniziative formative non possono essere improvvisate ma devono essere attentamente pianificate e integrate nel Piano di Formazione, il quale rappresenta l'insieme dei progetti formativi utili al raggiungimento degli obiettivi aziendali (*operativi, strategici, di salute e sicurezza sul lavoro, performance ecc.*).

Nella figura di seguito indicata viene schematicamente descritto, partendo dal DVR, come nasce il Piano di Formazione.

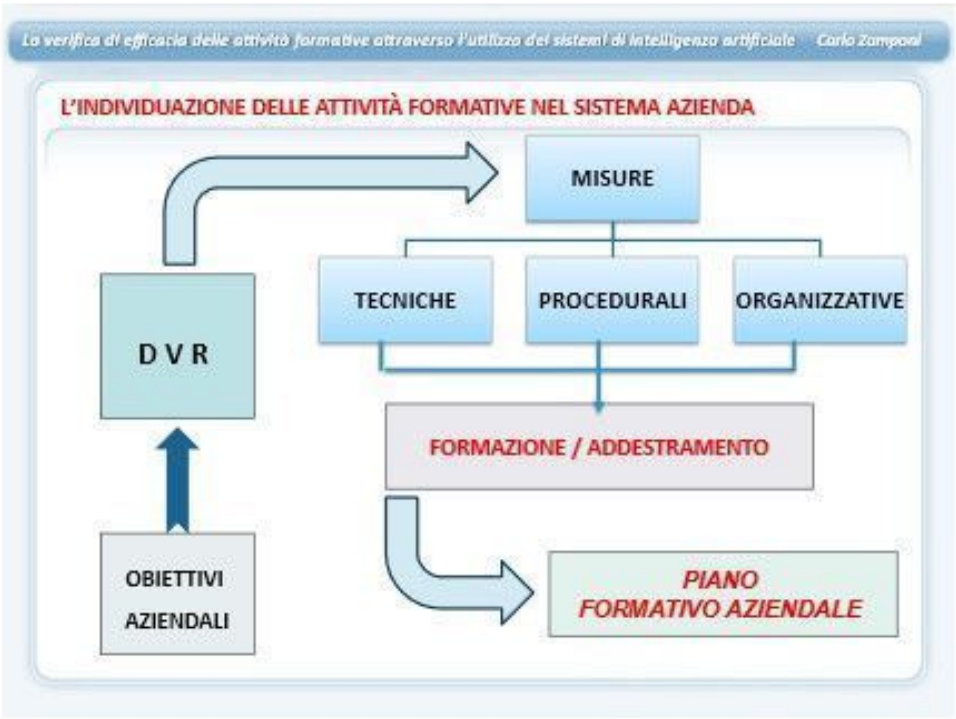


Fig. 2: Il Piano di formazione

Esaminiamo, di seguito, come l' intelligenza artificiale (AI) possa rappresentare un valido e utile strumento per determinare se gli eventi formativi erogati abbiano raggiunto gli obiettivi prefissati ed alberghino nel tempo nell'organizzazione.

3 L'INTELLIGENZA ARTIFICIALE NEI SETTORI PRODUTTIVI

L'enciclopedia Treccani definisce l'Intelligenza Artificiale (in inglese *Artificial Intelligence* o AI) come "*Disciplina che studia se e in che modo si possano riprodurre i processi mentali più complessi mediante l'uso di un computer*".

Tale ricerca si sviluppa secondo due percorsi complementari:

1. da un lato l'AI cerca di avvicinare il funzionamento dei *computer* alle capacità dell'intelligenza umana;
2. dall'altro l'AI usa le simulazioni informatiche per fare ipotesi sui meccanismi utilizzati dalla mente umana".

In sintesi, l' Intelligenza Artificiale può essere definita come un ramo dell'informatica che si occupa dello sviluppo di sistemi capaci di svolgere attività complesse che normalmente richiederebbero, per molto tempo, l'impiego dell'intelligenza umana.

Questi sistemi utilizzano algoritmi e modelli matematici per analizzare dati, trarre conclusioni e apprendere dalle esperienze passate tramite il processo di apprendimento automatico. Un supporto veloce e affidabile sempreché i dati da analizzare siano stati precedentemente inseriti in modo oggettivo, veritiero e riferiti all'organizzazione oggetto dello studio. Inoltre, queste tecnologie permettono un monitoraggio accurato dei rischi in quanto, ad esempio, possono inviare *alert* in caso di rischi e fornire indicazioni al *management* per intervenire tempestivamente (*azioni preventive*).

Nei settori produttivi, cresce l'adozione di sistemi di gestione dei lavoratori basati sull'Intelligenza Artificiale, soprattutto dove i processi da gestire risultano complessi. A tal proposito vi è da sottolineare che, se da un lato questi strumenti possono aumentare la produttività e semplificare le operazioni, dall'altro se gestiti ed utilizzati in modo non conforme ed eticamente non appropriato, possono ridurre l'autonomia dei lavoratori ed influire negativamente sulla qualità del lavoro.

Proprio con riferimento ai sistemi basati sull'Intelligenza Artificiale, l'Agenzia Europea per la Sicurezza e la Salute sul Lavoro [7] (EU-OSHA) ha commissionato alcuni casi studio per analizzare le possibili implicazioni sulla sicurezza e salute sul lavoro.

A questo proposito, in relazione alla campagna " *lavoro sano e sicuro nell'era digitale*", l'Agenzia ha pubblicato il report " *Digital technologies for worker management: implications for safety and health. A comparative study of two automotive companies in Belgium and Italy*" ("Tecnologie digitali per la gestione dei lavoratori: implicazioni per la salute e la sicurezza. Uno studio comparato di due case automobilistiche in Belgio e in Italia").

Il *report* mira a esplorare come l'utilizzo di queste tecnologie (AIWM) influenzi l'organizzazione del lavoro, il benessere dei lavoratori, la salute e la sicurezza in diversi contesti organizzativi.

Per adottare e sviluppare la nuova tecnologia, al fine di raggiungere un benessere organizzativo che condivida ruoli, funzioni e co-responsabilità, diventa necessario che il *management* aziendale crei un ambiente collaborativo e trasparente.

Tutto ciò ha lo scopo di mitigare le potenziali conseguenze negative dei sistemi AIWM, quali la maggiore sorveglianza e la riduzione dell'autonomia, favorendo al contempo un senso di fiducia e co-responsabilizzazione tra tutti i clienti interni dell'organizzazione. Di conseguenza, si registreranno minori livelli di *stress*, una maggiore soddisfazione lavorativa e una ridotta esposizione ai rischi per la salute e la sicurezza, anche in presenza di un'intensificazione delle attività lavorative. Diversamente, la mancata partecipazione dei lavoratori al processo di implementazione della tecnologia potrebbe aumentare la possibilità di effetti negativi sulla salute e sul benessere.

Dopo questa breve introduzione sui nuovi sistemi di gestione dei lavoratori, esaminiamo come l'uso dell'AI possa essere applicato allo studio delle ricadute formative.

4 LE FASI DELLA FORMAZIONE

La formazione è un processo con fasi definite e, come precedentemente descritto, il nuovo Accordo prevede che per ogni corso organizzato in materia di salute e sicurezza sui rischi specifici, diventi obbligatorio per il *management* aziendale valutare nel medio - lungo periodo, l'impatto che la formazione ha avuto sull'organizzazione.

Quattro sono le fasi per la gestione e la tenuta sotto controllo delle attività di formazione:

1. analisi dei bisogni formativi;

2. progettazione;
3. erogazione;
4. valutazione dell'efficacia.

Per ogni singola iniziativa formativa, il raggiungimento degli obiettivi prefissati richiede una progettazione accurata. È essenziale però in questa fase avere chiari gli obiettivi da raggiungere, i quali per essere resi oggettivi devono essere misurabili.

Per questo motivo, la fase di progettazione del singolo evento formativo è cruciale, poiché devono essere definiti i criteri e gli indicatori che saranno utilizzati durante la fase di valutazione al fine di verificare, nel medio - lungo periodo, se l'evento formativo ha prodotto l'impatto atteso.

Nella figura di seguito indicata, vengono elencati alcuni indicatori di valutazione che possono essere utilizzati per la verifica di impatto, a distanza di 1 mese / 3 mesi dalla fine dell'evento formativo (*breve termine*).

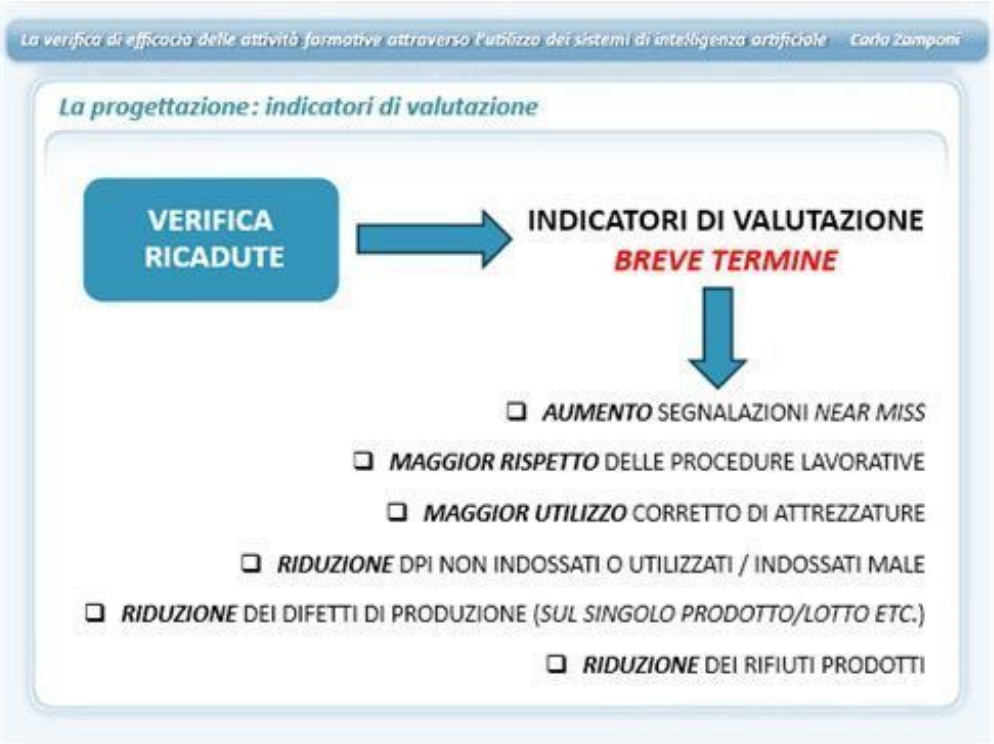


Fig. 3: Esempi di indicatori di valutazione breve termine

Nella figura di seguito indicata, vengono elencati alcuni indicatori di valutazione che possono essere utilizzati per la verifica di impatto, a distanza di 6 mesi / 12 mesi dalla fine dell'evento formativo (*medio ? lungo termine*).



Fig. 4: Esempi di indicatori di valutazione medio - lungo termine

Non solo criteri e indicatori di valutazione ma, per il raggiungimento degli obiettivi a breve o a medio - lungo termine, nella fase di progettazione dell'evento è necessario indicare altresì [8]:

1. Finalità del corso.
2. Contenuti, argomenti.
3. Articolazione delle attività / durata.
4. Metodologia didattica.
5. Partecipanti.
6. Criteri di qualificazione e scelta del Docente.
7. Aspetti logistici e organizzativi.
8. Periodo di erogazione corso.
9. Modalità di verifica dell'efficacia.
10. Modalità di verifica ricadute.
11. Questionario di gradimento.
12. Costo dell'intervento formativo.

5 LO STUDIO DELLE RICADUTE FORMATIVE

Lo scopo dello studio delle ricadute formative, come detto in precedenza, è quello di misurare il cambiamento nei comportamenti dei partecipanti nell'uso di conoscenze, abilità e competenze.

Per il raggiungimento di quanto sopra rappresentato, il *management* pianifica gli eventi formativi e ne individua altresì i periodi entro i quali tali obiettivi dovranno essere raggiunti (*breve, medio ? lungo periodo*).

Questo approccio considera la valutazione come un processo continuo anziché come una semplice comparazione tra uno stato attuale e uno precedente; inoltre, integra la valutazione nella pratica quotidiana consolidando una cultura della valutazione che

migliora il senso di appartenenza e aumenta la proattività dei lavoratori, i quali da semplici spettatori assumono il ruolo di protagonisti.

Nel precitato nuovo Accordo vengono indicate le modalità con le quali il *management* aziendale può verificare l'efficacia dell'attività formativa nei confronti dei lavoratori durante lo svolgimento della prestazione lavorativa.

Esse sono:

1. analisi infortunistica aziendale;
2. questionari da somministrare al personale;
3. *check list* di valutazione.

In questo contributo, per ragioni di sintesi, mi concentrerò sull'analisi delle ricadute formative mediante l'utilizzo della *check list* di valutazione.

5.1 LA COSTRUZIONE DELLA *CHECK LIST DI VALUTAZIONE*

La *check list* è costruita in relazione al raggiungimento di specifici obiettivi. La stessa non deve essere considerata come un *fac simile* applicabile a tutte le organizzazioni e per qualsiasi indagine.

La *check list* può essere redatta, ad esempio, per indagare sui seguenti ambiti:

- ***Misura tecnica***

ovvero sull'utilizzo delle risorse strumentali quali macchine / impianti / attrezzature / sostanze / miscele

- ***Misura procedurale***

ovvero sull'utilizzo e/o adozione in modo conforme dei DPC ? DPI o utilizzo in modo conforme dell'istruzione di lavoro ecc.

- ***Misura organizzativa***

ovvero sullo sviluppo del senso di appartenenza, di collaborazione e del livello di co-responsabilità di ciascuno dei componenti il sistema azienda.

Durante la fase di redazione della *check list*, è fondamentale garantire la collaborazione e il contributo di tutti i soggetti coinvolti nel raggiungimento dell'obiettivo. Questo approccio inclusivo è necessario per evitare compromissioni del risultato finale e per assicurarsi che la stessa non venga percepita come uno strumento di monitoraggio dell'operato dei lavoratori.

Inoltre, prima dell'utilizzo, è necessario altresì comunicare a tutti gli interessati chi, quando e dove la suddetta *check list* verrà utilizzata.

Di seguito, si indica la *road map* che conduce allo studio di ricaduta sulla misura tecnica.

5.2 LO STUDIO DELLE RICADUTE FORMATIVE ATTRAVERSO L'UTILIZZO DELLA *CHECK LIST* DI VALUTAZIONE [9]

Come detto, attraverso l'utilizzo di una apposita ed appropriata *check list*, il *management* aziendale può verificare, in modo oggettivo, se a distanza di un tempo breve, medio ? lungo dalla fine dell'evento formativo in seno all'organizzazione sono stati raggiunti gli obiettivi prefissati.

Nella figura di seguito indicata, viene schematicamente descritta la *road map* relativa alla verifica di efficacia sulla misura tecnica, in particolare nell'ambito di indagine relativo all'utilizzo delle risorse strumentali (macchine / impianti / attrezzature / sostanze / miscele).

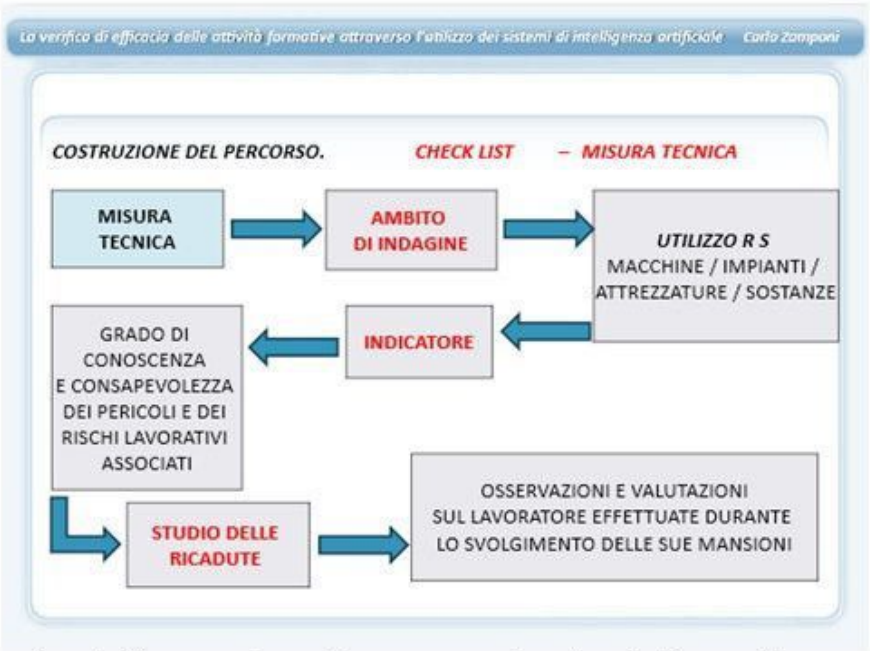


Fig. 5: Lo studio delle ricadute formative: la check list sulla misura tecnica. Road map sull'ambito di indagine relativo all'utilizzo delle risorse strumentali

Come detto in precedenza, l'Accordo prevede che il *management* aziendale debba, per ogni evento formativo, verificare l'efficacia durante lo svolgimento della prestazione su ciascun lavoratore. Pertanto, si può dedurre, in particolare per le aziende di medie e grandi dimensioni, quanto considerevole sia la quantità di dati da raccogliere.

Di conseguenza, l'utilizzo dell'Intelligenza Artificiale risulta più che giustificato.

5.3 L'ANALISI DEI DATI ATTRAVERSO L'UTILIZZO DELLA AI

Come indicato in precedenza, l'ampia quantità di dati raccolti può essere elaborata mediante l'impiego di sistemi dotati di Intelligenza Artificiale (AI).

Questi sistemi possono essere utilizzati per migliorare la salute e la sicurezza sul lavoro nonché per la prevenzione dei rischi. Ad esempio, le informazioni sulla *performance* lavorativa sono utili per programmare e allocare compiti o turni, tenendo conto delle caratteristiche del lavoratore. Inoltre, tali sistemi sono in grado di verificare, in tempo reale, eventuali deviazioni confrontando i dati acquisiti con gli indicatori stabiliti durante la fase di progettazione.

Per fornire informazioni utili e supportare le decisioni su questioni relative alla gestione dei lavoratori, indipendentemente dal metodo che il *management* aziendale deciderà di utilizzare per lo studio delle ricadute formative, è importante stabilire già durante la fase di progettazione dell'evento quali dati e quali informazioni siano necessari per il *database*, in quanto i sistemi analizzeranno ciò che viene inserito utilizzando algoritmi e modelli matematici. I risultati prodotti dall'elaborazione dei dati possono fornire indicazioni su modalità di intervento / riesame / miglioramento continuo dei processi sottoposti a indagine.

6 IL COINVOLGIMENTO DEI LAVORATORI NELL'INTEGRAZIONE DEI SISTEMI DI INTELLIGENZA ARTIFICIALE

L'inevitabile introduzione dell'Intelligenza Artificiale nel Sistema Azienda dovrà essere condotta attraverso il preventivo coinvolgimento attivo e partecipato da parte di tutti i lavoratori, nessuno escluso.

La comunicazione e, in particolar modo, le modalità di attuazione della stessa nei confronti dei lavoratori, sono elementi essenziali per evitare malintesi. Una comunicazione semplice e continua, insieme a una piena trasparenza su come vengono implementati e utilizzati i sistemi di AI, aiuta a ridurre le possibili resistenze all'interno dell'organizzazione

Quando questi principi non vengono rispettati possono insorgere difficoltà che si manifestano in una crescente diffidenza verso il *management* aziendale. Pertanto, è indispensabile promuovere un ambiente di lavoro in cui i lavoratori si sentano informati e coinvolti in ogni fase del processo di integrazione delle nuove tecnologie, rafforzando così la fiducia nei confronti del *management* per favorire una collaborazione efficace.

La comunicazione, quindi, riveste un ruolo centrale: occorre adottare modalità chiare, trasparenti e continue, in modo da prevenire incomprensioni e resistenze. Spiegare con semplicità come vengono implementati i sistemi di AI, quali dati vengono raccolti e in che modo questi saranno utilizzati è essenziale per rafforzare la fiducia dei lavoratori nei confronti del management.

Il coinvolgimento non si limita alla sola informazione, ma deve tradursi in partecipazione attiva: ascoltare i dubbi, raccogliere suggerimenti e promuovere la formazione specifica sull'Intelligenza Artificiale. Solo in un ambiente di lavoro dove i lavoratori si sentono parte integrante del sistema, tutelati e protagonisti, si può ottenere una collaborazione efficace così da ridurre l'eventuale diffidenza verso il *management.* L'integrazione dei sistemi di AI richiede un approccio centrato sulle persone, nel quale il dialogo, la trasparenza e la partecipazione risultano pilastri fondamentali. Così facendo, si pongono le basi per una trasformazione tecnologica sostenibile che non solo migliora i processi aziendali, ma rafforza anche il senso di appartenenza e la motivazione dei lavoratori.

Concludo questo mio contributo con una citazione "*l'intelligenza artificiale a volte viene erroneamente inquadrata come una macchina che sostituisce l'uomo. Non si tratta di macchine che sostituiscono gli esseri umani, ma di macchine che aumentano gli esseri umani" (Robin Bordoli).*

Carlo Zamponi

Responsabile Ufficio Formazione e Referente SGQ Arpa Abruzzo

Consigliere Nazionale AiFOS

Docente a contratto presso Università degli Studi dell'Aquila

---

[1] Articolo 37, Decreto Leg.vo 81/2008. Formazione dei lavoratori e dei loro rappresentanti.

[2] ASR del 17.04.2025 "*Accordo, ai sensi dell'articolo 37, comma 2, del Decreto Legislativo 9 aprile 2008, n. 81, tra il Governo, le Regioni e le Province autonome di Trento e di Bolzano, finalizzato alla individuazione della durata e dei contenuti minimi dei percorsi formativi in materia di salute e sicurezza, di cui al medesimo Decreto Legislativo n. 81 del 2008*", repertorio atti n° 59/CSR, G. U. Serie Generale n. 119 del 24.05.2025.

[3] Accordi Stato - Regioni del 21/12/2011 e del 07/07/2016.

[4] ASR del 17.04.2025 Parte IV, Punto 7, "*Verifica dell'efficacia della formazione durante lo svolgimento della prestazione lavorativa*".

[5] Zamponi, C. *La valutazione delle ricadute formative e addestrative sul sistema Azienda*, in "Punto Sicuro" (28 Agosto 2024).

[6] Decreto Lgs. 9 aprile 2008, n. 81, *Testo Unico sulla salute e sicurezza sul lavoro, attuazione dell'articolo 1 della Legge 3 agosto 2007, n. 123 in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro*.

[7] L'EU-OSHA è l'Agenzia d'informazione dell'Unione Europea nel campo della sicurezza e della salute sul lavoro.

[8] Per le condotte da osservare in ogni singola fase Cfr. Vitale, R. & Zamponi, C. (2021). *Le ricadute formative. Dall'analisi dei bisogni alla formazione efficace per la salute e sicurezza sul lavoro*, in "AIFOS - Associazione Italiana Formatori ed Operatori della Sicurezza sul lavoro".

[9] Cfr. Vitale, R. & Zamponi, C. (2005). "*Le ricadute formative previste dall'accordo Stato-Regioni con l'utilizzo dell'intelligenza artificiale*", in CIIP (Consulta Interassociativa Italiana per la Prevenzione) E-BOOK " *L'Intelligenza Artificiale per la Salute e Sicurezza sul Lavoro"*.

Licenza Creative Commons

www.puntosicuro.it